



UNIVERSIDAD DE LA RIOJA

TRABAJO FIN DE ESTUDIOS

Título

Estrés laboral y Síndrome de Burnout en profesores de secundaria.

Autor/es

MARÍA MACARENA TOFOLÓN PERNAS

Director/es

M^a CARMEN SABATER FERNÁNDEZ

Facultad

Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales

Titulación

Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos

Departamento

CIENCIAS HUMANAS

Curso académico

2016-17



Estrés laboral y Síndrome de Burnout en profesores de secundaria., de MARÍA MACARENA TOFOLÓN PERNAS
(publicada por la Universidad de La Rioja) se difunde bajo una Licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 3.0 Unported.
Permisos que vayan más allá de lo cubierto por esta licencia pueden solicitarse a los titulares del copyright.

Trabajo de Fin de Grado

Estrés laboral y Síndrome de Burnout en docentes de secundaria

Autor:

Macarena Tofolón Pernas

Tutor/es: Carmen Sabater

Titulación:

Relaciones Laborales y Recursos Humanos

Facultad de Ciencias Sociales



**UNIVERSIDAD
DE LA RIOJA**

AÑO ACADÉMICO: 2016/2017

Índice

1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. DEFINICIÓN ESTRÉS LABORAL.....	5
3. TIPOS DE ESTRÉS LABORAL.....	8
4. ESTRESORES LABORALES.....	9
5. CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS LABORAL.....	13
6. PREVENCIÓN DEL ESTRÉS LABORAL.....	16
7. SÍNDROME DE BURNOUT.....	19
8. ANÁLISIS PROFESORES DE SECUNDARIA.....	30
9. CONCLUSIONES.....	35
10. ANEXOS.....	36
11. BIBLIOGRAFÍA.....	37

RESUMEN

El ámbito laboral constituye actualmente una parte fundamental de la vida de las personas, por lo que el estrés que puede llegar a provocar, daría lugar a efectos muy negativos tanto en el bienestar de los trabajadores como en la salud organizacional. Con este trabajo se pretende analizar las características del fenómeno, así como evidenciar las posibles consecuencias. Se centra, sobre todo, en el Síndrome de Burnout, más concretamente en los profesores de secundaria, un colectivo bastante afectado por los factores que desencadenan estas patologías. Los resultados mostrarán las diferencias que se aprecian entre una persona satisfecha en su ámbito laboral y otra persona que padece el estrés. Para concluir, con este trabajo se pretende concienciar de la necesidad de prevención y vigilancia de la salud de los trabajadores y los efectos que puede tener su ausencia.

PALABRAS CLAVE: estrés laboral, trabajo saludable, estímulo, respuesta, Burnout.

ABSTRACT:

The work sphere constitutes an essential part in people's lifestyle nowadays, therefore, the stress that it might cause, could lead to very negative effects both in the employee's well-being and the organisational health. The aim of this project is to analyse the phenomenon characteristics, as well as to show the potential consequences. It is focus on, mostly, Burnout syndrome, more specifically it is focus on Secondary School teachers, a community specially affected by all the factors that can lead to this disease. The results will show the differences appreciated between a satisfied person in his work sphere and another person suffering stress. To summarise, the final aim of this project is to raise awareness about the necessity of prevention and surveillance of worker's health, and the potential effects that its lack can lead to.

KEYWORDS: Work Stress, Healthy Work, Stimulus, Response, Burnout.

1. INTRODUCCIÓN

Los repetidos cambios que está experimentando el entorno laboral han dado lugar a que este sea un ámbito muy competitivo y a que las exigencias de las empresas sean más elevadas. Según los últimos estudios realizados por el Instituto Nacional de Estadística (INE), se asegura que el 59% de los trabajadores del territorio español padece estrés laboral, de una manera u otra.

Con el paso de los años, la salud de los trabajadores ha adquirido gran importancia y preocupación en nuestro país, sobre todo, con la aplicación de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales. Gracias a ella, se han desarrollado una serie de mecanismo de prevención y control, todo ello con la finalidad de reducir la incidencia de accidentes y enfermedades laborales.

En este aspecto, debemos afirmar que la prevención resulta mucho más beneficiosa que tener que paliar estas situaciones con posterioridad, ya que algunas de las enfermedades que se dan como desencadenante laboral no tienen solución.

A lo largo del trabajo, profundizaremos sobre las causas que pueden desarrollar el estrés laboral, así como los factores que lo propician, es decir, los estresores. Veremos que estos pueden derivar de distintos ámbitos, ya que juegan un papel muy importante la forma de trabajar de la organización y la percepción individual del sujeto ante las diferentes situaciones.

De estas causas y factores desencadenantes surgen una serie de consecuencias, que también en función de las causas pueden ser físicas, psicológicas y para las empresas. Por esta última consecuencia, las empresas han ido tomando más medidas, ya que no sólo se ve afectada la vida del trabajador, sino que las organizaciones ven cambios cuando su plantilla se ve afectada por estas situaciones estresantes.

Una consecuencia grave del estrés laboral es el Síndrome de Burnout, una patología que afecta a trabajadores que tienen una estrecha relación con terceros. Veremos que es un fenómeno que actualmente cobra gran importancia, sobre todo en el ámbito docente y sanitario.

En este aspecto, y gracias a ser estudiante he podido observar durante estos años algunas situaciones que pueden afectar al desempeño laboral de los trabajadores. Al ser un ámbito que los estudiantes vivimos de forma más cercana, será esa la razón por la que el colectivo elegido a analizar sea el docente, más concretamente, de secundaria.

A través del análisis, veremos las diferencias que hay entre trabajadores que se encuentran satisfechos en su puesto de trabajo y los trabajadores que sufren estrés laboral y Síndrome de Burnout. Veremos cómo se provoca, los tipos, formas de medirlo, así como las consecuencias producidas, tanto personalmente para el profesor como en la enseñanza impartida a los alumnos.

En estos últimos años, el trabajo ha adquirido gran importancia en la vida de las personas que vivimos en una sociedad tan cambiante, tanto a nivel social como económico. Por esta razón, es de gran importancia concienciar tanto a la sociedad como a las organizaciones la necesidad de cuidar la salud de los trabajadores. Todo ello dará lugar a un desempeño más eficiente y un mayor rendimiento que beneficiará a las empresas y los trabajadores realizarán su labor con mayor motivación y ganas.

2. DEFINICIÓN ESTRÉS LABORAL

El principal origen del significado de estrés laboral puede remontarse a la década de los años treinta, cuando un estudiante de medicina, Hans Selye, observó que las enfermedades que trataba tenían unos componentes comunes en cuanto a los síntomas.

Los pacientes estudiados presentaban síntomas de cansancio, pérdida de peso, desánimo, etc. De este conjunto de síntomas nació el concepto de “Síndrome de Estar Enfermo”.

Tras estos descubrimientos, realizó una serie de estudios con animales que luego planteó también para el ser humano. Experimentó que se producían una serie de variaciones derivadas de un ejercicio físico extenuante el cual, producía síntomas en el animal propios de lo que ahora conocemos como estrés.

“El estrés es la respuesta inespecífica del organismo ante cualquier exigencia, sea provocada por condiciones agradable o desagradables”. (Selye, H., 1978)

Actualmente, resulta complicado obtener una definición exacta del término “estrés laboral” debido a ser abordado en varias disciplinas y en una gran variedad de fenómenos. Lo que sí podemos saber son los puntos en los que están de acuerdo las distintas ramas de la ciencia. La física nos aporta que este término se atribuye a un peso que se ejerce sobre un objeto y esto le provoca un cambio, una deformación. Atribuir esto al ser humano nos da a entender que este mismo se ve afectado al intentar ajustarse a los cambios que se producen a su alrededor.

A pesar de no haber conseguido una unificación sobre el término, podemos decir de forma genérica que el estrés laboral consiste en una serie de reacciones psicológicas, emocionales y de comportamiento, que suceden cuando un sujeto tiene que hacer frente a una serie de demandas del entorno. Ante estas demandas, el sujeto ve sus capacidades como insuficientes y esto le causa una deformación, una alteración de su estado de bienestar.

Frente a este concepto, podemos decir que hay tres componentes importantes para que se produzca esta situación, siendo: la persona, el puesto de trabajo y la propia empresa.

Cuando una **persona** carece de recursos para afrontar y llevar a cabo las actividades propias del puesto, decimos que no se adapta ni al puesto ni a la organización, es decir, lo que el entorno laboral le exige resulta superior a las capacidades que tiene el sujeto. Todo ello se deriva en las situaciones de inestabilidad que hemos definido antes como estrés, siendo sus consecuencias muy diferentes, afectando no solo a la vida personal y laboral del trabajador, sino que también produce una disminución de la productividad derivada de la poca motivación del trabajador.

No solo es necesario tener una plantilla dotada de conocimientos, capacidades y aptitudes, es necesario que esa plantilla esté dispuesta a desarrollar de la forma más eficiente su trabajo y eso solo se consigue a través de la motivación, de la satisfacción de las personas de las que depende la empresa, que son sus trabajadores.

"El trabajo saludable es aquel en que la presión sobre el empleado se corresponde con sus capacidades y recursos, el grado de control que ejerce sobre su actividad y el apoyo que recibe de las personas que son importantes para él. Dado que la salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades, un entorno laboral saludable no es únicamente aquel en el que hay ausencia de circunstancias perjudiciales, sino abundancia de factores que promuevan la salud" (OMS, 1986: 4).

Además de estos tres aspectos importantes, los autores llegan a una conclusión unificada referida a que el estrés laboral resulta de la combinación de tres aspectos que son los siguientes:

1. El estímulo.

Consiste en definir el concepto de estímulo como una sobrecarga externa al sujeto que le genera una situación de inestabilidad y daña su bienestar. Podría relacionarse con esa parte que también lo define como una "demanda del entorno como amenazantes, superando sus capacidades para afrontarlas" (INSHT, 2004:14).

También otros autores lo conceptualizan como situaciones "nuevas e intensas, rápidamente cambiantes e inesperadas" (Appley y Trumbull, 1967).

De esta forma, encontramos una distinción entre estímulos objetivos, que son las condiciones ambientales en sí mismas, y los estímulos subjetivos, que vienen a ser las percepciones y evaluaciones de los aspectos objetivos.

2. La respuesta.

De todas las definiciones, se considera al estrés como una respuesta tanto psicológica como fisiológica del sujeto frente a una variación externa. El sujeto intenta defenderse de esta variación, que considera una amenaza, a través de una serie de reacciones que se denominaron como "Síndrome de Adaptación General" (GAS).

El procedimiento por el que se desarrolla el GAS comienza con una alerta, es decir, el sujeto experimenta una amenaza o alteración y su organismo responde mediante reacciones que generan cambios en él. A partir de aquí pueden darse dos situaciones, una consiste en que esta situación alarmante pueda ser vencida, por lo que se pone en marcha el GAS. La otra opción consiste en que la situación de amenaza no cesa y la energía del GAS acaba por agotar al sujeto. Cuanto más se active el GAS, más consecuencias negativas obtendrá en las reacciones del sujeto.

A pesar de esto, también hay que tener en cuenta el componente individual, ya que una misma situación que se considere estresante puede desencadenar distintas reacciones en función del estímulo percibido, así Matteson e Ivancevich (1987) conceptualizan el estrés de la siguiente manera: “una respuesta adaptativa, moduladora por diferencias individuales que es consecuencia de cualquier acción, situación o evento que sitúe demandas especiales sobre una persona”

3. El modelo transaccional del estrés

En la teoría transaccional del estrés, este mismo es definido como “esfuerzos cognitivos y conductuales constantemente cambiantes, que se desarrollan para manejar las demandas específicas externas o desbordantes de los recursos del individuo” (Lazarus y Folkamn, 1984, p.164).

En este sentido, podríamos decir que el estrés es derivado de una transacción, como bien se especifica en la definición, entre persona y entorno.

El sujeto hace una interpretación de la situación que le resulta amenazante o estresante y de ella obtiene una reacción específica, por lo que, los estímulos tienen diversas percepciones para cada sujeto en función de las demandas que realiza el entorno.

Aquí nos encontramos con tres tipos de evaluaciones o interpretaciones que realiza el sujeto cognitivamente:

- La valoración primaria consiste en que el individuo analiza la situación en relación a su bienestar, es decir, determina si este puede verse afectado. De esta valoración pueden resultar tres valoraciones: irrelevante, benigno-positivo y estresante. Seguidamente, si esta situación se considera estresante puede significar un daño, amenaza o pérdida.

- La segunda valoración que se realiza tiene que ver con los recursos que tiene el individuo para hacer frente a esa situación y si le permiten controlarla o no. En estas dos fases, se desenvuelve el estrés, que surge cuando hay un desajuste entre la situación de daño que se percibe y los recursos que tenemos para afrontarla.
- Por último, tenemos una reevaluación que hace referencia a obtener una nueva evaluación del entorno con la finalidad de buscar aspectos positivos en una situación que primeramente nos resultó amenazante.

Actualmente, la teoría de la transacción es la apuesta más sólida sobre el estrés, ya que utiliza la valoración individual para calificar una situación como estresante y las reacciones derivadas de ella.

3. TIPOS DE ESTRÉS LABORAL

En las actuales sociedades industrializadas, nos encontramos en entornos cambiantes y que generan situaciones de inestabilidad para la población, siendo uno de ellos el estrés laboral. El entorno laboral está sujeto a grandes cambios económicos y sociales, los cuales, producen saturación tanto física como mental para los sujetos que formamos parte de él, incluso para los que no.

Podemos encontrar dos clasificaciones del estrés relacionada con el ámbito laboral, pero todos estos tipos tienen una característica común: que siempre se produce cuando las demandas del entorno laboral superan las capacidades del sujeto para hacerles frente.

La primera clasificación la realizó Slipack (1996), atendiendo a la duración del estrés, es decir, puede ser una situación determinada o una situación prolongada en el tiempo.

El primero es el **estrés laboral episódico**, que es el que se produce cuando se da una situación puntual estresante y se caracteriza por ser de breve duración.

Los efectos negativos no son de gran importancia debido a su brevedad, pero si se prolongan estas situaciones puede derivar en el siguiente tipo que veremos.

Algunas situaciones que pueden encuadrarse en este tipo son momentos pico o una situación de despido. Podemos decir que sus efectos no son tan negativos ya que ese momento pico de trabajo acaba pasando y se retoma la normalidad y, porque tras un despido se puede encontrar un nuevo trabajo. A pesar de ello, si estas situaciones se repiten habitualmente o si no se encuentra solución al despido sería una situación prolongada en el tiempo.

El segundo tipo es el **estrés laboral crónico**, el cual se da por una situación estresante repetitiva o prolongada a lo largo del tiempo. Como hemos visto antes, también puede venir derivada de una situación episódica pero que no deja de producirse.

Este tipo de estrés laboral puede deberse a algunos ejemplos como discusiones habituales con los cargos superiores o incluso entre compañeros del mismo nivel jerárquico, la presión en el trabajo, largas jornadas, excesiva exigencia, incluso aspectos que se desarrollan fuera de una organización, como pueden ser la inestabilidad laboral y económica en el entorno, la dificultad para encontrar empleo y las condiciones que se ofrece en el mundo laboral.

Sus efectos son más drásticos y agresivos por el simple hecho de que, al ser durante mayor tiempo, acaban ocupando una parte importante de la vida de los sujetos que lo padecen.

Otra calificación está referida al daño producido por el estrés. Podemos encontrar el **estrés positivo o Eustress**, que consiste en una reacción positiva ante este por parte del sujeto. No exige una serie de capacidades que nos resultan insuficientes para abordar la situación, sino que el organismo lo toma con un desafío a superar, por lo que provoca motivación e incrementa las capacidades.

El Eustress se define como "un estado en el cual las respuestas del individuo ante las demandas externas están adaptadas a las normas fisiológicas del mismo" (Pose, 2005).

El polo opuesto es el **Distress o estrés negativo** producido por el organismo cuando reacciona de forma negativa ante una situación de amenaza. Este tipo de estrés es del que hemos profundizado durante la definición y del que más hablaremos a continuación.

"Cuando las demandas del medio son excesivas, intensas y/o prolongadas, y superan la capacidad de resistencia y de adaptación del organismo de un individuo, se pasa al estado de distrés o mal estrés" (Pose, 2005).

4. ESTRESORES LABORALES

Para llevar a cabo una correcta y completa conceptualización del término de "estrés laboral", es necesario realizar una diferenciación entre los conceptos propios del estrés, estresor y distrés.

A pesar de que actualmente utilizamos el término "estrés" de forma muy genérica, ya sea al proceso o a las consecuencias que se derivan de este, lo más recomendable según algunos autores es asociarlo a una serie de situaciones cuyos elementos y en combinación con otros, dan lugar a un deterioro de la salud de la persona, así como también malestar o generen un riesgo. Es un proceso en el que van incluidos los estresores, como desencadenantes de la situación de estrés, y las propias

reacciones derivadas de este fenómeno, denominadas “strain”.

Podemos definir a los estresores como "todos los factores que originan estrés y es enfático en que el nivel de activación del individuo se estima como el nivel inicial de una condición de estrés" (Santos, 2004).

Así mismo, otros autores lo definen como "demandas ambientales objetivas y percibidas" (Hochwarter, Perrewé y Kent, 1995).

También se conceptualiza como "fuentes de estrés, tales como la tarea misma" (French, 1976).

A través de las diferentes definiciones que hacen referencia a las características más comunes de los estresores, podríamos decir que son aquellas variables del entorno laboral que producen una serie de reacciones, strain o distrés, las reacciones que se producen en el bienestar de la persona como consecuencia de la presencia de estos estresores.

Antes de hablar concretamente de algunos estresores, es conveniente decir que debido a la diferente personalidad de cada uno, cualquier tipo de estímulo puede generar una reacción de estrés determinada en cada persona. Aún así, los autores se centran en aquellos estímulos que suelen generar las mismas o similares reacciones negativas en la mayoría de los individuos.

A la hora de realizar una clasificación profunda sobre las posibles causas del estrés en los trabajadores nos basamos en la clasificación realizada por Peiró (1992):

- **Ambiente físico:** existen una serie de condiciones ambientales en el área de trabajo que afectan a la situación de los trabajadores, estas pueden ser: el ruido, la iluminación, la temperatura o el hecho de desempeñar trabajos con productos tóxicos, etc. No son propios desencadenantes de una situación de estrés laboral, pero sí son factores que propician a su aumento.

La **iluminación** tiene una gran influencia derivada de su papel para la percepción de estímulos, así como por las situaciones que pueden dañar la visión del trabajador. Este tipo de situaciones deben ser controladas, ya que también influyen en el desempeño y rendimiento laboral.

El **ruido** también es un estresor de gran influencia, ya que siendo a niveles más bajos o a niveles más altos de los que producen daños, genera situaciones estresantes. Un nivel de ruido más bajo puede dificultar la prevención de los accidentes con máquinas, por ejemplo, también puede producir errores y producir irritabilidad. Pero por otro lado, los niveles más elevados de sonido pueden dificultar la comunicación entre los trabajadores, aislar a estos mismos y producirles daños.

Hay que tener en cuenta que se dan situaciones más estresantes derivadas del ruido, sobre todo, en los puestos de trabajo donde no se espera un nivel superior de este que en los puestos en los que los niveles más elevados de ruido sí son esperados. La **temperatura** también constituye un importante factor al que tener en cuenta, ya que es determinante en cuanto al bienestar del trabajador. Una baja temperatura produce un desempeño del trabajo menos óptimo y preciso, ya que el trabajo manual y físico se ve afectado y puede dar lugar a accidentes.

Por su parte, una temperatura elevada causa pesadez y somnolencia, por lo que también se ven reducidos los rendimientos tanto a nivel físico sobre todo, pero también a nivel intelectual, ya que la mente se encuentra más cansada. Por último, tenemos un estresor de las condiciones ambientales que ha ido en incremento estos últimos años debido a los avances científicos y de investigación, los ambientes de **trabajos con componentes tóxicos**.

Actualmente, tenemos más conocimiento acerca de los efectos que producen para nuestra salud determinadas sustancias tóxicas. Este conocimiento sobre la exposición y el peligro que sufren los trabajadores pueden llevarle a una situación de ansiedad y de miedo a la manipulación de estos.

- **Condiciones propias del puesto:** para determinar el estrés o la satisfacción laboral no es suficiente atender únicamente a las características del puesto de trabajo, es decir, es un aspecto muy subjetivo. A una persona le puede resultar más satisfactorio el desempeño de tareas más complejas y a otra persona puede resultarle una situación estresante. Por eso, en este ámbito, es más importante la adecuación de lo esperado por el trabajador a las características del puesto, lo que le hará sentirse satisfecho y motivado. La **capacidad de control de la tarea** a realizar, es decir, a mayor autonomía y responsabilidad, mayor capacidad de control tiene este sobre el trabajo que desempeña. Una falta de control puede generarle ansiedad e incertidumbre, incluso una situación de estrés. La **jornada habitual** de trabajo puede producir una sobrecarga en el trabajador, ya que jornadas excesivas generan un malestar tanto físico como mental, lo que le dificulta a la hora de hacer frente a determinadas situaciones que requieren una reacción inmediata, como también el hecho de evitar accidentes. El incremento de las horas laborales reduce las horas de tiempo libre, las cuales se destinan al ocio personal y al descanso. Esto también genera una falta de motivación directamente relacionada con la disminución del rendimiento.

- **Mala utilización del poder en la empresa:** la forma en la que está organizada una empresa en cuanto al poder, la cultura empresarial, así como el ambiente de trabajo que predomina en ella, también son causas más que significativas del estrés laboral. Tenemos que tener en cuenta que somos personas y nos relacionamos unos con otros para entendernos y aprender, también nos sentimos más cómodos al identificarnos con algo y nos sentimos muy a disgusto al encontrarnos en situaciones y ámbitos en los que no encontramos nuestro lugar. En este aspecto podríamos mencionar el **conflicto de rol**. Una situación desencadenante de estrés deriva de situaciones conflictivas, como la que puede darse cuando tenemos dos órdenes de mandos jerárquicos contradictorias y no sabemos cuál debe prevalecer sobre otra.
Existe también la ambigüedad **de rol**, lo que viene a ser la carencia de conocimiento sobre las responsabilidades que tenemos y la importancia de nuestro puesto sobre otros. Son conflictos que surgen derivados mayormente por la empresa, ya que refleja una falta de información a los empleados de las características y niveles de poder sobre los puestos.
- **Las relaciones interpersonales,** aunque muchos crean que no, es un factor muy importante de la satisfacción de los empleados, de la comodidad en una empresa y generadora, en determinadas situaciones, de estrés. No es un hecho aislado el acoso laboral, tanto de supervisores a empleados de menor nivel jerárquico, como entre trabajadores con el mismo puesto, es decir, en el mismo nivel jerárquico.
Para tener un desempeño óptimo del trabajo es necesario que cada trabajador no solo se sienta identificado con la empresa y con el puesto a realizar, sino que es de gran importancia la relación que hay entre los niveles más altos de la pirámide jerárquica con sus subordinados, así como las relaciones que se dan entre estos últimos. Además, es de tener en cuenta que llevar a cabo una dura jornada laboral con un ambiente de compañerismo se desempeña mejor y con una mayor satisfacción personal.
- Por último, un aspecto que también depende de la organización es encontrar la adecuación en lo que aspira el trabajador en cuanto a su **desarrollo en la empresa**. El hecho de sentirse estancado no solo a nivel de ascenso, sino sentirse estancado en el propio puesto, no especializarse en él, genera cierta ansiedad y sobre todo, frustración.

5. CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS LABORAL

Como hemos ido viendo el estrés, sea del tipo que sea, es percibido por el ser humano como una situación amenazante, que daña el bienestar y que le produce una serie de daños en los distintos ámbitos de la vida.

En cuanto a las consecuencias más comunes que genera el estrés laboral encontramos tres grupos que se ven afectados: consecuencias psíquicas, físicas y para la empresa.

Para comenzar, gran importancia tienen las **consecuencias psíquicas** que se producen en el sujeto, ya que la mente es un arma muy potente que domina al ser humano.

Uno de los deterioros que puede producirse, y de gran importancia, es el cognitivo. El ser humano necesita de ciertas funciones como la memoria, el aprendizaje, el lenguaje, la concentración, etc. Este tipo de funciones pueden verse alteradas cuando el organismo se encuentra en una situación de presión y ansiedad. Esta ansiedad es provocada por el hecho de tener una gran cantidad de tareas que realizar y no poder abordarlas o por el hecho de no saber dominar la situación que nos desestabiliza y las consecuencias que se producirán. De estos pensamientos sobre las consecuencias y el estado de ánimo provocado, puede surgir la depresión, apareciendo así un sentimiento de infravaloración de la persona.

Otras consecuencias del estrés están relacionadas con la toma de decisiones, ya que la presión que siente el sujeto es tan elevada que le incapacita para ello y no se siente con la valentía necesaria para tomarlas. Además, esta situación puede provocar que tomar las decisiones derive en resultados negativos e incorrectos. También encontramos otras como la dificultad para conciliar el sueño, lo cual se provoca por los pensamientos negativos a los que hemos hecho alusión antes y a la ansiedad. La falta de relajación y tranquilidad imposibilita llegar a ese estado necesario para conciliar el sueño y tener las horas necesarias de descanso, lo que también veremos posteriormente que afecta a la propia empresa, en concreto, a la productividad del trabajador. Además de verse afectado el sueño, pueden surgir algunos trastornos sexuales debido a la falta de energía y tranquilidad que padece.

Derivado de estas consecuencias aparece la falta de tiempo para la dedicación familiar y la vida social. También suele ser frecuente aferrarse a determinados comportamientos abusivos, como pueden ser sustancias como el tabaco, alcohol, drogas o la adicción al juego, así como desórdenes alimenticios.

Por último, se puede hacer alusión a una parte que será abordada con posterioridad y más exhaustivamente, el Síndrome de Burnout, que es un tipo de estrés provocado por situaciones prolongadas.

En segundo lugar, se pueden producir una serie de **consecuencias físicas** a través de determinados síntomas o con el desarrollo de enfermedades relacionadas con el estrés. Se pueden producir tanto problemas cardiovasculares, derivados de la ansiedad o de la presión que siente el sujeto, como alteraciones dermatológicas, ya que la piel o el pelo refleja mucho el estado en el que nos encontramos. Son comunes también las alteraciones en el organismo que derivan en cambios musculares y óseos, como también en cambios a nivel digestivo, relacionado con algunos de los comportamientos negativos que hemos mencionado antes que se dan en la alimentación.

Y por último, nos encontramos con las consecuencias que más afectan a las empresas que tienen trabajadores afectados por situaciones de estrés. Las empresas deben tomar una serie de actitudes de concienciación para evitar el deterioro de la calidad de vida de sus trabajadores, ya no solo por el beneficio de estos y por su salud, sino porque este tipo de situaciones se ven reflejadas también en los resultados de la propia empresa.

El rendimiento y la productividad son dos conceptos que van directamente relacionados con la motivación, la capacidad, el desempeño y la efectividad de los trabajadores. Una persona que sufre estrés, ya sea a corto plazo o en situaciones prolongadas, ve disminuidas sus capacidades y sus motivaciones. No solo es necesario tener una plantilla con las capacidades y aptitudes requeridas, sino que también se necesita que se encuentren identificados con la labor que realizan y se sientan motivados para ello.

A continuación, podremos ver en la tabla algunos de los síntomas y enfermedades que pueden producirse derivadas de situaciones de estrés laboral.

CONSECUENCIAS ESTRÉS LABORAL	
Consecuencias Psíquicas	<ul style="list-style-type: none"> • Daño cognitivo (memoria, concentración, aprendizaje, lenguaje...) • Ansiedad y depresión • Toma de decisiones • Alteraciones en el sueño, en las relaciones sexuales y personales • Comportamientos perjudiciales y adicciones (tabaco, alcohol, drogas) • Síndrome de Burnout
Consecuencias Físicas	<ul style="list-style-type: none"> • Problemas cardiovasculares (hipertensión, arritmias) • Problemas dermatológicos (pérdida de cabello, manchas, picores) • Cambios físicos (contracturas, más lesiones, dolores, calambres, tics, dolor de cabeza) • Daños digestivos (gastroenteritis, estreñimiento, úlceras)
Consecuencias para la Empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de bajas médicas • Absentismo laboral • Menor rendimiento y productividad • Mayor número de accidentes • Ambiente laboral negativo

6. PREVENCIÓN DEL ESTRÉS LABORAL

La trascendencia que genera el estrés laboral en la vida de los trabajadores ha atribuido una gran importancia a las técnicas de prevención del estrés laboral, incluidas en los programas de promoción de la salud de los trabajadores de las organizaciones. Estos incluyen tanto el diagnóstico como las medidas necesarias para el cuidado de la salud de los trabajadores, abarcando una gran variedad de aspectos muy relacionados entre sí.

El estrés laboral es uno de los elementos fundamentales de estos programas cuyas intervenciones pueden ser de dos tipos, organizacional o individual.

Con el tipo organizacional, se pretende reducir el nivel de estrés laboral ocasionado por determinados estresores más relacionados con el ámbito de la propia empresa.

Con el tipo individual se busca una variación de la percepción que tienen los sujetos de determinadas situaciones, así como la forma de afrontamiento de estas mismas.

En este aspecto, no debemos olvidar que ambos tipos se relacionan entre sí, ya que no son aspectos aislados e independientes, sino que pueden darse a la vez. Esto es así porque el efecto de determinadas condiciones empresariales (nivel organizacional), puede afectar de un modo distinto en función de la percepción personal del sujeto (nivel individual).

Partiendo del hecho de que el nivel individual resulta de la personalidad del individuo y de sus percepciones, el nivel más adecuado de intervención resultaría el organizacional, ya que son aspectos que la empresa puede modificar e influenciar al nivel individual.

Según autores como De Wolff (1995) "los aspectos en los que organizacionalmente se puede actuar son tres: la adecuación del sujeto a la propia organización en su conjunto, el apoyo que reciben estos sujetos y el papel de cada persona en la empresa, es decir, los roles".

Cuando hablamos de la **adecuación de la persona a la organización**, nos referimos a la necesidad de conexión entre las capacidades propias del sujeto y las exigencias de la organización, es decir, exigir más de lo que puede o sabe dar un trabajador es un tipo de estresor bastante común. Además, es importante que haya también una conexión entre lo que necesita el individuo y lo que obtiene como recompensa de su trabajo, su retribución.

Ambos son factores que si no se encuentran en un buen grado de conexión trabajador-empresa pueden dar lugar a una situación difícil de afrontar por el sujeto, resultarían estresores.

Aparte de esta necesidad de coordinación, no se considera como un desencadenante del estrés pero sí es un componente que puede reducirlo o aumentarlo: el **apoyo social**.

Por último, un estresor que también es considerado de gran importancia es el **conflicto de roles**, siendo necesario que estos estén totalmente definidos y no provoquen confusiones a los trabajadores a la hora de recibir órdenes, por ejemplo.

Ante estas situaciones consideradas como estresores potenciales para los trabajadores, encontramos una serie de actuaciones que puede desempeñar la organización con la finalidad de paliar este tipo de situaciones.

- La legislación española actual establece los requisitos mínimos de seguridad e higiene para los trabajadores. A pesar de ello, hay una serie de factores que no se encuentran recogidas por no considerarse de gran necesidad, pero que pueden resultar determinantes para situaciones estresantes. Las organizaciones pueden **mejorar las condiciones de trabajo** con la finalidad de crear condiciones más favorables para los trabajadores, lo que también resulta inteligente para las empresas, ya que de esta forma conseguirían una mayor productividad y rendimiento de sus trabajadores.

Las condiciones que en este ámbito se pretenden mencionar están relacionadas con la temperatura, la iluminación, control de los niveles de ruido, un espacio físico adecuado para el desempeño de las tareas, uniformidad adecuada, etc.

- Es muy importante tener en cuenta cómo están planteados los puestos de trabajo, ya que en ocasiones, el propio contenido del puesto da lugar a situaciones estresantes. Por ello, es imprescindible tener en cuenta el **rediseño de los puestos**, es decir, cambiar las características del propio puesto como pueden ser las tareas, la identidad, la autonomía, etc. Pero variar el contenido de un puesto no es tan fácil, ya que al realizar esto y cambiar algunos aspectos, como las tareas o la autonomía, será necesario reestructurar otros puestos y, en definitiva, la organización entera.

Algunas actuaciones que se pueden realizar son la rotación de puestos, la creación de grupos, otorgarle mayor importancia a un determinado puesto, etc.

- Como se ha mencionado con anterioridad, en las organizaciones puede resultar frecuente la existencia de los conflictos de roles, por ejemplo, un mismo trabajador recibe distintas órdenes de distintos superiores sin poder optar por llevar a cabo una orden u otra. Este tipo de situaciones son estresores potenciales y, para ello, resulta necesaria una **correcta estructura organizativa**, es decir, tener una buena organización que elimine los conflictos y las tergiversaciones.
- Las empresas también tienen diseñados sus propias políticas y procedimientos en cuanto a la organización de sus trabajadores, es decir, la **gestión de los recursos humanos**. Trata del

modo en que las empresas llevan a cabo sus procedimientos de selección de personal, contratación, formación, etc.

- También hemos hecho alusión a la importancia del apoyo social, el cual ya sabemos que no es generador de estrés pero sí es una variable que lo agrava o disminuye. En este sentido, es necesario mencionar la labor de **la supervisión** y el liderazgo ejercido por estos supervisores hacia los empleados que tienen bajo su control.

Esta parte del personal ofrece un apoyo social sobre las actuaciones individuales de los trabajadores que controla, ya sean aspectos negativos como positivos. Lo que pretenden es evitar determinados comportamientos, entrando así en juego el control de un aspecto determinante como es el **absentismo**.

- En cuanto a los aspectos relacionados con la falta de adecuación entre el empleado y la empresa, así como las necesidades y la retribución, surge una situación estresante derivada del descenso del **rendimiento**.

Para prevenirlo, existen una serie de controles a través de las evaluaciones periódicas, con el fin de transmitir al empleado los puntos considerados débiles y fuertes de su trabajo, así como aquellas áreas a mejorar.

Un método eficiente de detectar un posible empleado con estrés laboral son los **controles médicos** que se realizan voluntariamente a los trabajadores.

- Hay que tener en consideración que la vida laboral de un trabajador no es siempre la misma, es decir, sigue una carrera profesional que puede ir en crecimiento. Para que esta no ocasione situaciones estresantes, es necesaria la **planificación y orientación de la carrera profesional**.
- Todos estos aspectos dependen de la propia organización, pero hay aspectos que dependen de ella y también del resto de trabajadores, como lo es el **clima organizacional**. Se refiere a cómo actúan los empleados en distintas situaciones y áreas a lo largo del desempeño del trabajo, ya sea por grupos, departamentos, secciones, etc. Este mismo puede ser una fuente de estrés.
- En los últimos años, se han ido produciendo cambios en las tecnologías e introduciéndose una serie de innovaciones a la hora de organizar a las propias empresas. Todos estos cambios también pueden ser una fuente de estrés, variar la forma de llevar el trabajo o introducir programas informáticos a personas que han desempeñado su labor de forma manual toda la vida puede crear un conflicto hasta llegar a la propia frustración.

Para conseguir que los empleados vean las **nuevas tecnologías** como un aliado y no como

un rival, es necesario introducirlas de la forma adecuada, formando a estos empleados en ella a fondo.

- Tampoco debemos olvidarnos de esas personas que han sido empleados pero que por determinadas razones (incapacidad, desempleo, accidentes, jubilación...), han dejado de formar parte de la actividad laboral en sí misma.

El hecho de haber dejado de trabajar puede generar también una situación de inestabilidad para el sujeto, por lo que incorporar programas para la concienciación de estas personas a la salida laboral resultaría un aspecto positivo, evitando el sentimiento de incertidumbre.

Con este conjunto de medidas que vemos, claramente lógicas de aplicar en cualquier empresa, se consigue la mayor participación, tanto de trabajadores como de personas con un mayor rango.

Tenemos que tener en cuenta que estas medidas pueden variar de una organización a otra, ya que cada organización es un mundo y se rige por intervenciones y procedimiento distintos. Lo que sí resulta evidente es que, de una forma u otra, se deben conseguir estos resultados aplicando las técnicas de intervención adecuadas.

7. SÍNDROME DE BURNOUT

El síndrome de Burnout o también denominado "síndrome de estar quemado", consiste en una alteración psicológica que actualmente está siendo muy común entre los trabajadores dedicados a los servicios que se encuentran en contacto directo con la gente. Las profesiones más dañadas por este síndrome son las dedicadas a la salud y a la docencia.

No es un concepto actual, sino que se conocen investigaciones desde la década de los setenta, pero es en estos últimos años cuando ha ganado el protagonismo que se merece de los investigadores, cuando la salud laboral ha ido cobrando importancia. Pero esta mayor importancia no es sólo por la problemática y la concienciación de cuidar la salud de los trabajadores, sino que con diversos estudios se ha apreciado que este síndrome, como otros derivados del estrés, provocan una serie de pérdidas, tanto para el sujeto que los padece como para la organización cuya plantilla se ve afectada por el Síndrome de Burnout.

Ante esto, debemos decir que el estudio de los investigadores tiene una meta común: frenar el avance del síndrome provocado por la profesión realizada y constituir una serie de medidas de prevención que disminuyan la capacidad de surgimiento que tiene esta patología.

A pesar de tener una conceptualización del síndrome de burnout más o menos clara, debemos saber

que es un concepto que no encuentra una definición exacta. La tarea de darle una definición es bastante complicada por el hecho de haber sido utilizado en distintos ámbitos, como ocurre así también con el estrés laboral. Son términos que influyen tanto en la vida del sujeto que acaban siendo abordados por distintas disciplinas y resulta demasiado complicado llegar a una definición muy concreta y exacta.

Su origen principal lo encontramos en Freudenberger, psiquiatra que en los años setenta comenzó a darle forma a la definición, desde el punto de vista clínico.

Comenzó por dar una aportación relacionada con los voluntarios que trabajaban con personas drogadictas: "este trabajo exige que la mayor parte de la actividad que desarrollas allí ocurra después de la jornada laboral ordinaria... y que pongas mucho de ti mismo en la tarea. Te exiges a ti mismo, y a las personas a las que atiendes te lo exigen a ti. Poco a poco generas en quienes te rodean y en ti el sentimiento de que te necesitan. Sientes que surge un compromiso total. La atmósfera que te rodea te conduce a ello, hasta que finalmente te encuentras, como me sucedió a mí, exhausto... Si alguien desea trabajar en una clínica gratuita, no puede dejar que sus recursos personales y sus emociones se sobrecarguen tanto que se venga abajo" (Freudenberger, 1973; p. 56).

Como vemos, se produce un sentimiento de agotamiento no solo físico, sino también mental por el que se sienten sumergidos en las necesidades de las personas que atienden, dejando a un lado las suyas.

La aportación del estudio realizado por Freudenberger fue muy importante para el comienzo de otras muchas definiciones relacionadas con este fenómeno, pero desde el punto de vista de otras disciplinas.

En la primera fase de su aparición, las investigaciones las encaminaban Maslach y Schaufeli, quienes basaban el origen del burnout en el hecho de trabajar con terceros e involucrarse en sus necesidades.

Pero es en la segunda fase donde se encuentra la mayor importancia del fenómeno, donde se comienzan a evaluar los riesgos que producen el síndrome, comienzan a buscarse medidas para controlarlo e incluso para prevenirlo. Una definición del Burnout que surgió de estos estudios fue "un estrés crónico producido por el contacto con los clientes que lleva a la extenuación y al distanciamiento emocional con los clientes en el trabajo" (Maslach, 1977).

Y en colaboración trabajó Jackson, quien dio una definición de valiosa importancia debido a que el método de evaluación más utilizado, el Maslach Burnout Inventory, evaluaba los tres puntos destacados en la definición de Jackson: "un síndrome de cansancio emocional, despersonalización y

reducido logro personal que puede ocurrir en individuos que de alguna manera trabajan con personas" (Maslach y Jackson, 1982, p. 3; 1986, p. 1).

- Cansancio emocional: sentimiento de estar agotado, tanto físicamente como mentalmente. Es el apartado más trascendental para el desarrollo del burnout.
- Despersonalización: el sujeto se siente irritado, negativo, no muestran sensibilidad.
- Reducido logro personal: la evaluación que el sujeto realiza de sí mismo siempre resulta negativa, insatisfactoria y da lugar al fracaso.

Tras este análisis sobre la definición del término, podríamos establecer una clasificación en función de cómo es el Burnout de cada persona, a través de la clasificación realizada por Gillespie (1980). Este autor dividió el burnout en activo o pasivo, en función de los comportamientos derivados de este síndrome.

El **Burnout Activo** se caracteriza por el afrontamiento. El sujeto desempeña diversas conductas de resistencia que buscan evadirse de las situaciones conflictivas, con la finalidad de buscar solución. Se basa en una buena comunicación, tanto con los compañeros como con los superiores jerárquicos, también buscan una solución contando su problema, buscan aprender para mejorar e intentan no verse gravemente afectados por lo que sienten o piensan.

Por otro lado, tenemos el **Burnout Pasivo**, que es el lado más negativo y poderoso del síndrome. Consiste en la actitud más relevante, ya que es la que genera la alteración del bienestar de la persona. Es una actitud negativa ante las adversidades y provoca el aislamiento con respecto a los compañeros y a la hora de expresar el problema.

Se caracteriza por la indiferencia, por no buscar una solución y reproducir una serie de emociones típicas del estrés laboral (ansiedad, depresión, negatividad, desvalorización...).

Como vemos, el burnout activo es el que está más relacionado con problemas que pueden derivar de la organización y que el trabajador busca mejorar. Por su parte, el burnout pasivo es más personal y se suele relacionar con aspectos más internos, concretamente con la percepción que tiene la persona de las adversidades que van surgiendo.

7.1. Modelos teóricos del Síndrome de Burnout.

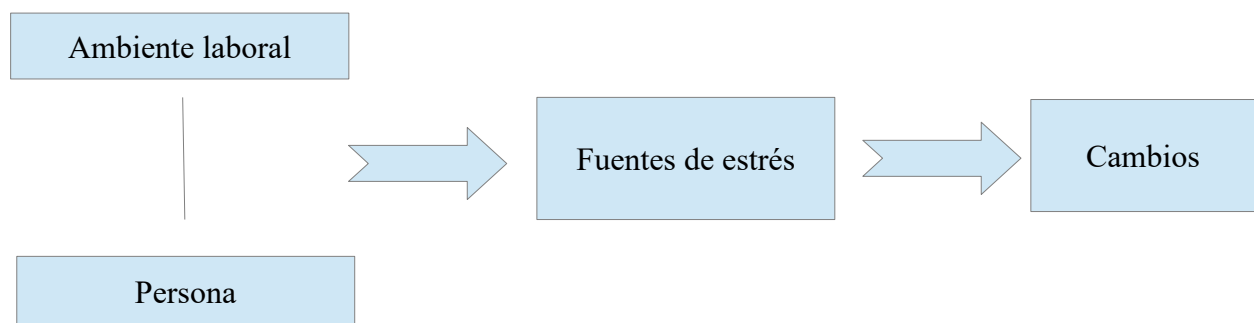
Modelo de Cherniss (1980).

Consiste en que el Síndrome de Burnout es concebido como un proceso dinámico, que no se produce en un momento dado sino que se genera con el paso del tiempo.

En este modelo, se produce una mezcla entre factores personales y factores derivados de la empresa, que acaban constituyendo el origen del estrés.

El sujeto se enfrenta a esta situación de dos modos: el primero referido a ponerle solución buscando las vías posibles y, el segundo, orientado a la indiferencia, se cree que el problema está ahí y en lugar de buscar una solución, se afronta a través de ignorarlo.

La parte positiva del modelo es que establece la relación entre los aspectos personales y los de la empresa, ya que esta situación de agotamiento y frustración no solo proviene de causas organizacionales, sino que es un cúmulo de ellas.



Modelo de Edelwich y Brodsky (1980).

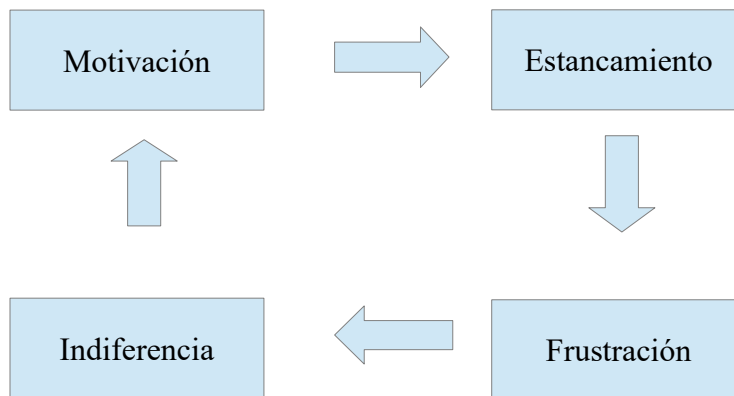
El modelo propuesto por estos dos autores también constituye que el síndrome se produce a lo largo del tiempo, a través de una serie de fases.

- En la primera, el sujeto entiende el trabajo con una serie de expectativas muy elevadas a lo que se puede conseguir.
- En la segunda etapa, el sujeto se da cuenta de que estas expectativas no son conseguidas y se encuentra estancado en la situación actual.
- La siguiente fase, la tercera, es la más importante ya que es el síndrome de burnout en su pura esencia, la frustración. El sujeto experimenta la falta de consecución de estas expectativas elevadas y llega a ese sentimiento de agotamiento, falta de motivación y

desemboca en fracaso.

- La última fase, acaba siendo, como en el anterior modelo, la indiferencia. El sujeto se muestra pasivo ante la situación y prefiere ignorarla.

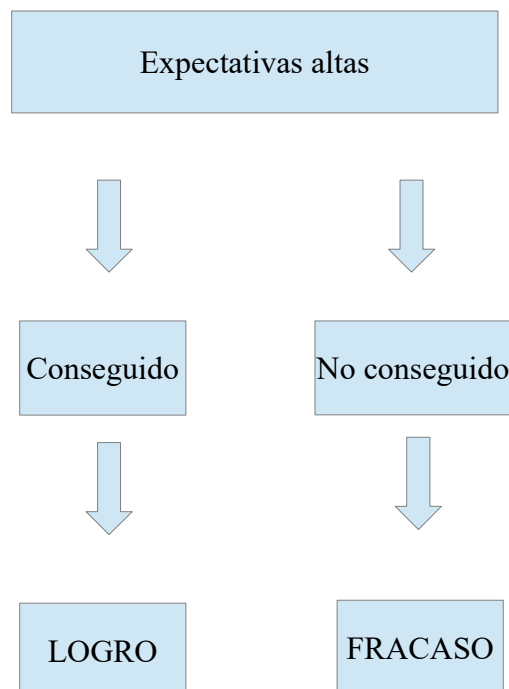
Es un modelo considerado también en continuo inicio, ya que son situaciones que pueden reaparecer y constituirse un círculo que se reinicia sucesivas veces.



Modelo de Pines y Aronson (1988).

En este caso, los autores conceptualizan el Burnout como una situación derivada de la gran motivación que tienen los sujetos frente a su trabajo, es decir, se consideran de gran importancia y afrontan el desempeño con motivación.

El problema de este tipo de sujetos surge en el hecho de que comienzan su carrera con alta motivación y de intentar encontrar un sentido a la vida en el puesto de trabajo.



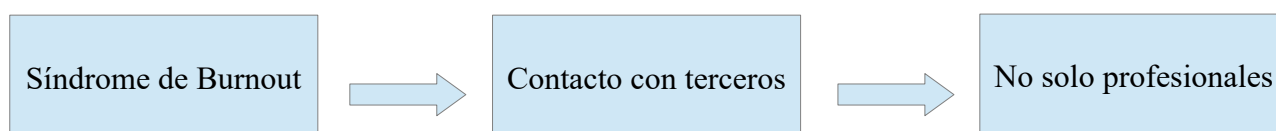
Modelo de Golembiewski y Munzenrider.

Se representa el Síndrome de Burnout también como una alteración desarrollada a lo largo del tiempo y derivada de una situación de estrés laboral.

Lo conceptualizan no solo como una situación dada en profesionales docentes o sanitarios, sino que considera que puede ser padecido en otro tipo de profesiones distintas en las que también hay un contacto con terceros.

La diferencia a considerar es el hecho de que no constituye un contacto tan personal, es decir, un profesor educa para un futuro, que es algo muy importante en la vida de una persona. De la misma manera, un médico trata las enfermedades de una persona, un aspecto de gran relevancia. Un directivo o un vendedor tratan con terceros en el ámbito laboral, pero no en intervenciones personales que influirán en la vida futura de esos terceros.

Por ello y como consecuencia, surge el quinto modelo.



Modelo de Leiter y Maslach (1988).

Este modelo resulta de una concepción distinta al anterior, al cual critica. Afirma que la existencia del Burnout se basa en el MBI y que solo se produce en aquellas profesiones de atención a terceros pero que constituyen una ayuda para ellos, que acaba involucrando demasiado a los que desempeñan esa labor.

7.2. Causas y formas de prevenirlo.

El hecho de que establecer una definición exacta del Burnout sea una tarea complicada, establecer concretamente los síntomas también lo es, debido a la gran variedad que hay de ellos en función de la disciplina aplicada a su estudio.

A pesar de ello, se han encontrado varios síntomas comunes en los estudios derivados de la salud y la psicología de gran relevancia.

En primer lugar, ya sabemos que el Síndrome de Burnout deriva de las relaciones que tiene el trabajador con terceros, más concretamente por involucrarse demasiado en ellas, por lo tanto serán las profesiones más afectadas las de la sanidad y la docencia, pero también otras con relaciones similares.

En segundo lugar, el Síndrome de Burnout suele darse en profesiones cuyos horarios habituales son largos y no solo el trabajo depende de lo realizado durante la jornada, sino que también el trabajo y la formación que se realiza en el ámbito personal es de gran importancia. Esto constituye una gran exigencia para las personas que lo desempeñan.

Derivado de estas grandes exigencias, surgen una serie de expectativas generalmente, superiores a las posibles en el puesto. De aquí también surge el Burnout, al apreciar que estas expectativas no son conseguidas, se genera cierto sentimiento de frustración, negatividad y evaluación negativa del desempeño personal.

A estas causas se unen una serie de causas organizacionales también, como son la poca valoración del puesto, el clima laboral que se produce, demasiadas responsabilidades, confusión de roles, etc. Pero también es importante el factor personal, es decir, la capacidad que tiene la persona a la hora de enfrentarse a situaciones de este tipo, la tolerancia a los problemas, el nivel de frustración que le generan, etc.

El Burnout en sí mismo es un proceso que se va desarrollando con el tiempo derivado de alguna de estas causas o de una combinación de ellas.

- **Fase 1:** comienza el estrés cuando las demandas que provoca el trabajo no pueden ser solventadas por el trabajador, ya sea por insuficiencia de recursos o capacidades.
- **Fase 2:** consiste en la fase del agotamiento, el trabajador comienza a sufrir esos sentimientos de los que hablábamos antes, frustración, negatividad, ansiedad...
- **Fase 3:** aquí es cuando estos sentimientos del Burnout consiguen cambiar el comportamiento y la conducta del trabajador, llevándole a un desempeño ineficiente del trabajo y a sentirse más desvalorizado.

Como vemos, hay varios factores, ya sean a nivel emocional, físico u organizacional que pueden derivar en estrés y posteriormente en Burnout. Para ello, es imprescindible tener en cuenta una serie de comportamientos preventivos con la finalidad de reducir su aparición:

- En primer lugar, es imprescindible **definir correctamente el puesto de trabajo**, tanto las tareas como las responsabilidades y las expectativas que se quieran cumplir. Toda esta

definición del puesto debe considerar las oportunidades posibles, es decir, no se deben plantear expectativas imposibles de alcanzar o responsabilidades desbordantes para el trabajador. Es necesario que la persona se sienta identificada tanto en el puesto como en la empresa.

- Realizar una **contratación exhaustiva**, intentando que los trabajadores que se contraten se adecuen al puesto y no se produzca una insuficiencia de capacidades.
- Es necesario **establecer las relaciones jerárquicas y de poder**, uno de los factores a prevenir que también se mencionan en el estrés laboral, ya que aunque puede resultarnos irrelevantes, la situación de no saber a quién obedecer puede resultar altamente estresante y dar lugar a un clima laboral tenso y de competitividad.
- Como es necesario no imponer responsabilidades excesivas, también es necesario el **impulso de la creatividad y la autonomía** en el puesto, el desempeño independiente del trabajador dentro de sus responsabilidades y actividades. Esto enlaza la actualización y revisión de los puestos, como de la estructura de la organización en sí misma.
- Parte importante para prevenir es detectar. Es necesaria la **realización de evaluaciones** de estrés o revisiones médicas para detectar posibles síntomas. También, el control de las jornadas laborales y el nivel de desempeño exigido, así como una revisión de la realización de las horas extraordinarias.
- **Fomentar el trabajo en grupo y un clima laboral** de trabajadores que se ayuden y se compenetren, que realicen actividades que se encuentren relacionadas con la finalidad del apoyo social y de no encontrarse solo ante la labor.

Como conclusión, podríamos decir que para prevenir el Burnout es necesaria una implicación a nivel organizacional, relativo a las revisiones de puestos así como el fomento de una serie de iniciativas de creatividad, autonomía y trabajo en grupo.

Además, es necesaria la implicación de los trabajadores a la hora de realizar las evaluaciones y en la comunicación con los superiores, ya que la comunicación entre los distintos niveles jerárquicos puede constituir la mejor fuente para detectar estos problemas.

7.3. Síntomas del Bornout

Como hemos ido viendo durante la delimitación del concepto del Síndrome de Burnout, este mismo se constituye como una alteración típica de profesiones como la sanidad y la docencia.

En este trabajo, se hará mayor hincapié a este último colectivo, los profesores, más concretamente en los profesores de secundaria. Por ello, centraremos los síntomas y el resto de características en esta profesión.

En este sentido, los profesores de cualquier ámbito que se encuentran "quemados" por su profesión, generan una serie de consecuencias, tanto a nivel personal, como a la hora de impartir la materia. Este síndrome provoca que los profesores que imparten la materia sufran un agotamiento emocional, como hemos visto en la definición del concepto. El profesor "quemado" siente que su trabajo es poco valorado por los alumnos y el resto de sus compañeros, siente una sensación de fracaso y la evaluación que realiza de sí mismo es claramente negativa.

También siente una deshumanización, mencionada con anterioridad también, es decir, tiene menos en cuenta la opinión y el contacto con los alumnos, toleran menos sus aportaciones, no aceptan equivocaciones por parte del alumnado, y las clases que imparten son de reducida información y menos precisas. Como vemos, aparte de provocar problemas en la propia salud del trabajador, provoca una serie de deficiencias en su desempeño laboral, lo que afecta también a quienes reciben esta formación, los alumnos.

Para entender mejor el síndrome, Maslach (1982) ha desarrollado una clasificación sobre los síntomas que pueden ser sufridos a través de cuatro ámbitos: psíquicos, físicos, conductas y emociones.

En primer lugar, encontramos los **síntomas psíquicos**, que están relacionados con la baja autoestima, preocupación, infravaloración, frustración y ansiedad derivada en depresión. Todo ello ya sabemos que proviene de sentir que el trabajo realizado no sirve de nada, sentir que nadie lo aprecia, y que el desempeño es erróneo. Por otra parte, se sienten vulnerables y culpables de la situación, carentes de solución.

También encontramos una serie de **síntomas físicos**, los cuales se producen de la enorme presión mental que sufre el trabajador en relación a su pensamiento negativo. Estos síntomas están relacionados con el agotamiento y cansancio, dolores de cabeza y del cuerpo en general, hipertensión, problemas en la alimentación, como la falta de apetito y también, insomnio.

En tercer lugar, encontramos **síntomas relacionados con las emociones**, similares a los psíquicos, ya que el sujeto se siente solo, bastante irritado, no quiere contacto social y, si lo tiene, se muestra poco receptivo, no se siente valorado por sus compañeros ni por sus alumnos y muy habitual es el sentimiento de la indiferencia.

Por último, todos estos síntomas desembocan en una serie de **cambios en los hábitos** de la persona, como puede producirse en la alimentación, dependencia de sustancias como el alcohol, las drogas, el tabaco, o incluso adicción al juego. Muy importantes son síntomas como el absentismo o la rotación.

Como vemos, todos ellos son síntomas muy comúnmente vistos en nuestra sociedad actual, la cual, se mueve tan deprisa que cada vez son más las personas que se ven afectadas por patologías como estas. Derivado de estos síntomas, se produce una disminución del rendimiento del trabajo realizado, un mayor gasto en cuanto a la contratación y se potencia como medida de indiferencia el absentismo laboral.

7.4. Evaluación del Burnout

Como bien hemos mencionado en la conceptualización del Síndrome de Burnout, la definición más aceptada es la realizada por Maslach y Jackson (1982), de la cual, nace el MBI, Maslach Burnout Inventory.

En una primera realización de este MBI, se propone la utilización de las tres dimensiones mencionadas en la definición:

- Agotamiento emocional
- Despersonalización
- Logro personal

También, es concebido como un modelo válido para los trabajadores profesionales dedicados al servicio de las personas.

Durante este modelo de evaluación del burnout, encontramos 25 apartados que realizan preguntas sobre las sensaciones en el puesto de trabajo: "me siento emocionalmente agotado por mi trabajo". Durante alguno de estos apartados se menciona la palabra "receptores", ya que se habla de profesiones al servicio de terceros, este sería el destinatario del trabajo de la persona encuestada.

Lo que se evalúa son dos características, la primera es la frecuencia con la que se producen estos sentimientos y la segunda es la intensidad, aspecto que más tarde fue suprimido del modelo, quedando así el cuestionario en 22 ítems tras la primera modificación realizada en 1986, siendo esta última la más utilizada actualmente.

Estos ítems son valorados con respuestas como "siempre" o "nunca" y las partes del cuestionario se dividen en tres: agotamiento emocional, despersonalización y reto personal. Las respuestas se pueden abordar tanto de forma independiente como dependiente unas de otras.

También se utilizó este método para abordar el Síndrome de Burnout en los profesores, por lo que la palabra "receptor" es sustituida por la palabra "estudiante".

En una última fase del MBI, podemos encontrar tres vías de desarrollo de este mismo. La primera vía fue denominada por Maslach y Jackson (1986) como MBI-Human Services Survey, que consistía en la medición del síndrome en los servicios humanos. La segunda vía fue denominada como MBI- Educators Survey, que es la que hemos mencionado para los profesores. Y por último, la tercera vía es MBI- Generay Survey, que está destinada a todas aquellas profesiones que están en contacto con terceros pero que no están dentro de la sanidad o de la docencia.

Además de este cuestionario tan completo y utilizado, existen una gran variedad de cuestionarios que permiten ofrecernos información sobre el grado de burnout y las posibles causas del mismo. Alguno de ellos son:

- Burnout Measure (Pines y Aronson, 1988), el segundo más utilizado.
- Tedium Scale (Pines, Aronson y Kafry, 1981), que es el medidor previo al Tedium Scale.
- Staff Burnout Scale for Health Professionals (Jones, 1980).

Como vemos, existe una gran variedad de cuestionarios, más de los aquí mencionados. Evaluar aspectos como el estrés laboral y el síndrome de estar quemado resulta de gran importancia, no solo para mejorar la salud laboral del trabajador, sino que la empresa sale beneficiada al poder detectar las causas de este síndrome. Este, como algún otro, afecta a la productividad y al rendimiento, así como también al ambiente laboral y la motivación. Por ello, es muy determinante detectarlo, ya sea por medio de cuestionarios o revisiones médicas que puedan demostrar indicios de él.

8. ANÁLISIS PROFESORES DE SECUNDARIA

8.1. Metodología

El apartado se basará en una entrevista con la finalidad de captar los distintos síntomas que se experimentan en el desarrollo del Síndrome de Burnout: cansancio emocional, despersonalización y reto personal.

Las entrevistas se realizará tanto a profesores que padecen este síndrome como a profesores que se encuentran en una situación satisfactoria en su puesto, con la finalidad de ver las diferencias entre ambas posiciones y lo que puede influir en el desempeño del trabajo.

Objetivo general y objetivos específicos:

- El objetivo general que se quiere conseguir es:
 - Detectar la presencia del síndrome y los sentimientos, emociones y daños que provoca.
- Los objetivos específicos se basan en:
 - Establecer cómo afectan estas emociones y los daños en las relaciones con el resto de los compañeros.
 - Cómo afectan a sus relaciones con los alumnos.
 - Cómo afecta esta situación a su vida personal.

8.2. Instrumento para la recogida de información.

El instrumento utilizado para la realización del trabajo es la entrevista, un método cualitativo a través del cual, se ha obtenido información específica de cuatro perfiles distintos.

La razón por la que la entrevista es el método más adecuado para la realización de este trabajo de campo se basa en que el Síndrome de Burnout, actualmente, es difícil de detectar en los centros. La gente suele amoldarse a su trabajo y a la presión, a relacionar estos sentimientos y actitudes como algo normal de un puesto de estas características. Además de esto, es complicado encontrar un centro educativo que reconozca la existencia de profesores que padecen el Síndrome.

Se han realizado preguntas que puedan expresar la experiencia personal de estos distintos perfiles con la finalidad de conseguir resolver los objetivos.

Por otra parte, este tipo de recogida de información permite un contacto más directo con el entrevistado, con la posibilidad de entender mejor sus emociones y lo que quiere expresar.

Las entrevistas se han hecho a dos tipos de sujetos, por un lado los sujetos que encuentran su vida laboral docente en la secundaria como satisfactoria y, por otro lado, a los sujetos que se encuentran en un estado de estrés laboral y de Burnout. Como he mencionado anteriormente, se tratará de cuatro entrevistas pero con la finalidad de que cuenten experiencias propias que reflejen las emociones que perciben en el momento y su forma de actuar ante estas situaciones.

Estas entrevistas nos han permitido obtener información acerca de los tres aspectos que forman la definición del Burnout: cansancio emocional, despersonalización y realización personal.

Para encontrar unas cuestiones adecuadas y que den lugar a contar experiencias que nos posibiliten ver la existencia del Burnout y lo que provoca, hemos atendido a los criterios del ya mencionado antes Cuestionario de Maslach.

De los tres aspectos que aborda el cuestionario, al que se responde con números para determinar la frecuencia de los sucesos, se han realizado preguntas que permiten un mayor desarrollo, a la vez que responden también a la frecuencia de los sucesos.

8.3. Análisis de datos

La realización de las entrevistas se han hecho a cuatro profesores, de dos centros distintos.

En primer lugar, se han realizado entrevistas a dos profesores del mismo centro situado en un pequeño pueblo de La Rioja, por lo que es de importancia mencionar que el número de alumnos no es tan grande como puede ser en un instituto de una ciudad, en la que hay más alumnos y más profesores.

De estos dos profesores, uno padece el Síndrome de Burnout y otro se encuentra satisfecho en su puesto de trabajo, por lo que los resultados de la entrevista son bastante diferentes de unas a otras.

Los otros dos profesores a los que se les realizan la entrevista se encuentran en un instituto de mayores dimensiones y se ha seguido el mismo procedimiento, uno padece Síndrome de Burnout y otro no.

La entrevista consta de dieciséis preguntas, siendo las siete primeras referidas al cansancio emocional, de la octava a la doceava se refieren a la despersonalización y las cuatro siguientes referidas al logro personal.

Las respuestas que hemos obtenido de los dos profesores que padecen Síndrome de Burnout resultan muy similares, es decir, los síntomas y las emociones que tienen respecto a las situaciones que se les plantean generan las mismas reacciones, incluso respuestas muy parecidas.

Dentro del cansancio emocional, encontramos aspectos como el agotamiento físico, el contacto con el resto de personas, lo que sienten en su puesto de trabajo y la motivación.

En el primer aspecto mencionado, ambos profesores creen que su jornada laboral no es excesiva, pero sí requieren demasiadas horas de trabajo fuera del instituto. Sienten que con el trabajo que realizan en el centro no es suficiente y su aportación es escasa.

A pesar de que la jornada laboral no les resulta excesiva, el hecho de tener que dedicar más horas fuera del centro sí les genera un gran agotamiento, físico y mental. Esto les lleva a creer que, a veces, la carga de trabajo les supera y que no pueden acabar su trabajo a tiempo, es decir, sienten que sus capacidades están por debajo de lo requerido.

Las relaciones personales que tienen ambos profesores con sus compañeros resultan altamente conflictivas. Afirman no estar de acuerdo en muchos aspectos: en calificaciones, trato con los alumnos y el modo de desempeñar las clases. Además, en la forma de compartir las experiencias que tienen con los demás compañeros se aprecia cierta irritabilidad, siendo aceptada también por los entrevistados, quienes afirman que a veces no aguantan a sus compañeros y deciden ignorarlos.

Una relación tensa también se produce con sus alumnos. Afirman que no se esfuerzan y que no valoran las clases que se imparten, que están en clase distraídos y no contestan a las preguntas y las actividades que se proponen de la forma que esperan los profesores afectados. En varias ocasiones se nombra la palabra "desinterés" refiriéndose al alumnado. Con respecto a esto, resulta contradictorio ya que también afirman que hay muchos alumnos que preguntan demasiado y les irrita tener que contestar a tantas preguntas, en ocasiones se sienten cuestionados por sus alumnos.

En la segunda parte de la entrevista, pasamos a preguntas más referidas a su sentimiento hacia los alumnos y también la vida personal de los profesores.

Ambos profesores piensan que su trato hacia los alumnos es distante, ya que no están de acuerdo con el desinterés que afirman que estos tienen, así como la poca valoración que hacen del esfuerzo de los profesores. Dicen que trabajan muchas horas, ya sean dentro o fuera del centro, y consideran que los alumnos no valoran las actividades que proponen, ni las correcciones de los trabajos y exámenes.

En cuanto a la vida personal, ambos están de acuerdo en que su vida laboral no deja mucho espacio para aspectos personales. Dicen no tener tiempo de ocio, ni ganas. El tiempo que consideran como libre lo destinan a descansar de esas jornadas laborales. Estos comportamientos habituales de gran dedicación al trabajo y poco tiempo para el ocio generan que sus relaciones con los demás compañeros, incluso con amigos y familiares sean tensas.

A pesar de tener varias semanas de vacaciones en el periodo de verano, ambos afirman que en sus anteriores experiencias como docentes no les era necesario comenzar a preparar el material con tanta antelación, pero con el paso del tiempo, han ido empezando a preparar la materia con más semanas de antelación, reduciendo así el tiempo de vacaciones.

La última parte de la entrevista trata del sentimiento de reto personal que tienen los profesores ante su situación, es decir, si consideran que su desempeño es el adecuado o no. Los alumnos plantean una gran variedad de problemas, tanto a la hora de impartir la materia como en sus vivencias personales que viven en el centro, por ejemplo el recreo. Ambos profesores sienten que las preguntas realizadas por sus alumnos en clase cuestionan sus conocimientos y, en ocasiones, les resulta difícil resolverlas. Además, debido al poco contacto que tienen con los alumnos y la posición distante que toman tampoco sienten que ayudan en sus vidas personales o en las relaciones que se dan entre los propios alumnos, que a veces ya sabemos que pueden resultar conflictivas y es primordial la intervención de los docentes.

En el reto personal referido a los docentes cobra gran importancia la influencia que estos ejercen en sus alumnos. Los alumnos son como esponjas que adquieren los comportamientos y conocimientos mayormente durante estos años, por lo que la influencia docente es primordial en su desarrollo. Las respuestas que obtenemos en cuanto a su percepción de influencia, consideran que es escasa. Esto se encuentra en relación con el poco interés que aprecian de sus alumnos y con el sentimiento que tienen de no cumplir con las expectativas del puesto.

En resumen, creen que su desempeño no es un resultado valioso para los alumnos ni para ellos mismos. Afrontan sentimientos de desánimo y escasa motivación profesional y personal.

Por otra parte, resulta muy diferente entrevistar a los profesores que se encuentran satisfechos con su trabajo. Aportan unas experiencias muy enriquecedoras y motivantes de lo que es enseñar a alumnos.

Más concretamente, consideran que su jornada laboral es la adecuada en cuanto a los temarios que se imparten y el número de alumnos que tienen. Obvian el hecho de que es importante dedicar tiempo fuera de la jornada laboral, pero también tienen en cuenta que este tiempo no ocupa la

totalidad de su vida de ocio, ya que eso les colapsaría.

Muestran respuestas que evidencian las buenas relaciones que tienen con sus compañeros y sobre todo, con sus alumnos. Intentan participar en su vida, no solo a nivel académico, sino que también suelen preguntarles cómo se encuentran en clase, con sus compañeros, etc. Su grado de involucración es necesario pero no tiene que ser excesivo según afirman. No sufren la despersonalización que se da en los profesores que hemos visto con síntomas de Burnout, ya que hemos mencionado dedican tiempo al ocio y al descanso, tampoco sienten cambios en sus relaciones personales y familiares.

Además, sienten que la labor que realizan es de gran importancia para los alumnos, como hemos dicho, son como esponjas, pero hay que tener en cuenta el nivel en el que se encuentran y las capacidades que tienen. Colapsar al alumno o no mostrarse cercano a él pueden generar desinterés y desmotivación.

Afirman que el trabajo que realizan con los niños es de gran valor para sus vidas, ya sea de mayor o de menor contenido, su prioridad es que los alumnos aprendan y lo hagan siendo felices y, para ello, afirman que los profesores que imparten conocimientos tienen que estar cómodos a la hora de hacerlo.

8.4. Interpretación de resultados

Como hemos podido ver en el análisis, las respuestas que ofrecen los profesores afectados por el Síndrome de Burnout coinciden a la perfección con los síntomas que se observan en la explicación teórica del trabajo. Sienten una clara desmotivación, falta de tiempo para realizar correctamente su trabajo, ausencia de ganas de tener vida social, poco compañerismo, irritación hacia los alumnos, una negativa valoración de su desempeño, en definitiva, se sienten frustrados y agotados, tanto física como mentalmente.

Su sentimiento de frustración se relaciona con la percepción de que sus alumnos no valoran su desempeño, que muestran desinterés. Además, sienten que su trabajo resulta insuficiente y dedican más horas del ocio al trabajo con la finalidad de mejorarlo o aumentar sus conocimientos. Esto es algo que incrementa su cansancio, ya que no tienen un momento para su vida personal.

Como vemos, tanto el estrés como el síndrome se desarrollan actualmente en las aulas, sean centros de grandes dimensiones como de pequeñas, habiendo muchos alumnos o pocos. Es importante realizar evaluaciones y controles médicos que detecten a tiempo estas situaciones y poder llevar a cabo alguna de las medidas preventivas que también se proponen en el trabajo. No solo es parte de

las organizaciones llevar a cabo medidas de preventivas, sino que concienciar a los profesores es una parte fundamental. La existencia del estrés no es algo que deba considerarse como tabú, es mejor informar de la situación que se está viviendo y comunicarse, buscar apoyo social.

9. CONCLUSIONES

Como conclusión, podemos decir que el estrés laboral no es visto por la sociedad con la importancia que en realidad tiene. Es una patología cuyas causas pueden solucionarse a través de la organización de las empresas con planes de prevención y reconocimientos médicos, pero que también necesita de la concienciación personal del individuo que lo padece.

Es una situación que da lugar a una serie de consecuencias muy graves, no sólo para la persona que las sufre, sino que también genera una serie de resultados negativos para la organización. Como hemos dicho a lo largo del análisis del trabajo, no sólo es necesario tener una plantilla formada, con conocimientos adecuados al puesto, sino que también es relevante la motivación que tenga el individuo, así como la identidad que tenga con el puesto y con la empresa.

Aparte de las causas y consecuencias, vemos que hay una gran variedad de formas de prevenir y evitar estas situaciones desencadenantes del estrés, a través de una distribución de la responsabilidad, el establecimiento de unas jornadas laborales más flexibles, una buena organización jerárquica que no produzca conflictos en la toma de decisiones, evitar la existencia de una gran carga laboral fuera de la jornada habitual, etc.

Una de las consecuencias más importantes del estrés laboral es el Síndrome de Burnout, que se centra en colectivos como son los docentes de secundaria. En el análisis que se realiza sobre ellos, también se evidencia la posibilidad de prevenir esta patología, ya que son puestos de trabajo donde sí se puede actuar y establecer medidas correctoras. Además, resulta necesario que esos profesores tomen conciencia de la existencia de este síndrome y asuman que lo están padeciendo, ya que a veces, se habitúan a él y lo ven como una situación normal que tienen que superar sí o sí o que les avergüenza.

Finalmente, el objetivo principal del análisis es la toma de conciencia de la existencia de una serie de enfermedades que derivan del trabajo por situaciones que para el trabajador son imposibles de afrontar. El trabajo no debería ser un lastre para las personas, sino que debería conceptualizarse como una actividad que enriquece personalmente y de la que obtenemos una serie de beneficios. Es decir, deberíamos ser felices dedicando nuestra vida a una actividad laboral.

10. ANEXOS

CANSANCIO EMOCIONAL

1. ¿Su jornada laboral le parece escasa, satisfactoria o excesiva?
2. ¿Necesita dedicar muchas horas de tiempo libre para acabar el trabajo tras su jornada?
3. ¿Cómo le resulta trabajar con sus actuales compañeros de trabajo?
4. ¿Y con sus alumnos?
5. ¿Siente que su trabajo se encuentra acorde con sus posibilidades o se siente incapacitado para desarrollar alguna de las actividades?
6. ¿Se siente agotado después de su jornada de trabajo?
7. ¿Cuando se levanta por la mañana para una nueva jornada laboral, continúa agotado del día anterior y sin ánimo para afrontarla?

DESPERSONALIZACIÓN

8. ¿Cómo considera que es su trato hacia los alumnos?
9. ¿Cómo cree que los alumnos valoran el trabajo que usted realiza con ellos?
10. ¿Siente que su trabajo le evade de su vida personal?
11. ¿Siente que su actitud ante los demás es de irritación y desacuerdo constante?
12. ¿Le resulta de poca importancia lo que les ocurra a sus alumnos?

RETO PERSONAL

13. ¿Cree que resuelve eficazmente los problemas que le plantean sus alumnos?
14. ¿Cómo cree que influye su trabajo en la vida de sus alumnos, tanto personal como profesionalmente?
15. ¿Cómo es el trato que tiene con el resto de profesores de su centro?
16. ¿Cree que obtiene valiosos resultados de su trabajo con los alumnos?

11. BIBLIOGRAFÍA

AGUILERA, L. (2009). Plan de Prevención para el Burnout en profesores de secundaria. *Revista profesional española de terapia cognitivo-conductual*. Vol. 4, Nº 1, págs 56-77. España.

ÁLVAREZ, R. (2011). El Síndrome de Burnout: síntomas, causas, medidas y atención de la empresa. *Revista Éxito Empresarial* Nº 160. España.

American Psychological Association (2016) Mind/body health: Job stress. Washington. Disponible en: <http://www.apa.org/helpcenter/job-stress.aspx>

ARTAZCOZ, L. (2002). Salud laboral ante los retos de la nueva economía. *Instituto municipal de salud pública de Barcelona*, Vol. 16, Nº. 6. Barcelona, España.

AYUSO, J.A. (2006). Profesión docente y estrés laboral. *Revista Iberoamericana de Educación*. Vol. 39, Nº.3. España.

DÍAZ, D.L. (2011). Estrés laboral y sus factores de riesgo psicosocial. *Revista CES Salud Pública*. Vol. 2, Nº.2. España.

DIEGO, R., de DIEGO, J.A. (1996). Prevención de riesgos y estrés laboral. *Revista: Papeles del Psicólogo*. Vol 65. Valladolid, España.

EstresLaboral.INFO (2017). Toda la información sobre estrés laboral. España. Disponible en: <http://www.estreslaboral.info/sindrome-de-burnout.html>

GRAU, R.M., SALANOVA, M. y PEIRÓ, J.M. (2012). Efectos moduladores de la autoeficiencia en el estrés laboral. *Apuntes de Psicología*. Vol. 30, Nº.1. España.

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2004). Estrés Laboral. Documentos divulgativos. Madrid, España. Disponible en: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FICHAS%20DE%20PUBLICACIONES/FONDO%20HISTORICO/DOCUMENTOS%20DIVULGATIVOS/DocDivulgativos/Fichero%20pdf/Estres%20laboral.pdf>

LAZARUS, R. y FOLKMAN, S. (1986) Estrés y procesos cognitivos: El concepto de afrontamiento. Ediciones Martinez Roca. Barcelona, España.

LEKA, S., GRIFFITHS, A., COX, T. (2004). La organización del trabajo y el estrés. Serie Protección de la Salud de los Trabajadores, Nº.3. Nottingham, Reino Unido.

LUCEÑO, L. y MARTÍN, J. (2008). Estrés laboral. *Revista de psicología y psicopedagogía*. Vol. 7, Nº. 2. pp. 107-110. España.

MARTÍN HERMANDEZ, P., SALANOVA SORIA, M. y PEIRÓ SILLA, J.M. (2003). El estrés laboral: ¿Un concepto cajón-de-sastre?. *Proyecto social: Revista de Relaciones Laborales*, Nº 10-11, pp 167-185.

Ministerio de Educación y Cultura (1999). Equidad y calidad en la educación. *Revista de educación*, nº319. España. Disponible en: <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/d/7777/19/0>

MONTEJO, E. (2014). El síndrome de Burnout en el profesorado de la ESO. Universidad Complutense de Madrid. España.

PICHARDO, I., MONTERO, E. y LLOVET, L. (2016). Afrontamiento del profesional al estrés laboral. *Perspectivas y Análisis de la Salud.*, pp. 175-180. España.